

Großteil der Betriebe des Einzelhandels typisch sind, erscheint die Akzentuierung der tradierten „Dazuverdienerin“-Orientierung der im Verkauf erwerbstätigen Frauen etwas verkürzt.

Zu kritisieren ist an dem Buch die sehr lückenhafte Berücksichtigung des deutschen sozialwissenschaftlichen Forschungsstandes. Sicherlich ist der Einzelhandel im Vergleich zur Automobilindustrie wenig erforscht, „fast ein weißer Fleck auf der Landkarte sozialwissenschaftlicher Forschung“ (11) ist er jedoch schon seit Jahren nicht mehr.

Ellen Hilf (Dortmund)

André Büssing, Hartmut Seifert (Hg.): Die „Stechuhr“ hat ausgedient. Flexiblere Arbeitszeiten durch technische Entwicklungen. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 12, Berlin: edition sigma, 1999, ISBN 3-89404-872-7, 216 S., DM 27,80

Der Sammelband enthält neun Beiträge und eine Expertendiskussion, die auf die Referate einer Tagung im Sommer 1997 zurückgehen. Für die Verbindung der bislang meist getrennt erforschten Themenfelder Technikentwicklung und Arbeitszeitordnungen waren zwei Fragen erkenntnisleitend: Wie verändern die in fast alle Arbeitsbereiche vordringenden Informations- und Kommunikationstechniken die bestehenden Arbeitszeitordnungen, und wie kann man diese Techniken für arbeitszeitpolitische Ziele (etwa mehr Zeitsouveränität für die Beschäftigten) einsetzen. Als exemplarisches Prüffeld für beide Fragen dienten die verschiedenen Arbeitsformen der Tele-Arbeit, der sechs Beiträge und die Expertendiskussion gewidmet sind.

Dem Hauptthema Tele-Arbeit sind drei Beiträge vorangestellt, in denen grundlegend nach den sozio-ökonomischen Auswirkungen der IuK-Techniken auf Arbeitswelt und Beschäftigung im allgemeinen gefragt wird: Der Beitrag von Fritz Böhle behandelt den fundamentalen Umbruch der zeitlichen Organisation von Arbeit, der sich gegenwärtig im Zuge systemischer Rationalisierungsprozesse innerbetrieblich und zwischen den Betrieben vollzieht und auch die außerbetrieblichen Lebensbereiche nicht unberührt lässt. Ein ähnlich tiefgreifender Umbruch wie zu Beginn

der Industrialisierung wird von einer „eher mechanistischen zu einer flexibel-reflexiven Zeitorientierung“ (18) führen, in der situative Zeitorientierungen wirksam werden, die für erfahrungsgelitetes Handeln bestimmend sind, das Böhle exemplarisch am subjektivierenden Arbeitshandeln von Automationsarbeitern dargestellt hat.

Die beiden Beiträge von Herbert Schaaff einerseits und Hartmut Seifert und Johannes Welsch andererseits betonen die wachsende Dringlichkeit einer umfassenden Arbeitszeitdebatte in der Informationsgesellschaft. Die Rationalisierungspotentiale der IuK-Techniken werden nämlich bislang eher unterschätzt, weil sich die Produktivitätssteigerungen wegen der aufwändigen organisatorischen Umstellungsprozesse auf betrieblicher und zwischenbetrieblicher Ebene erst nach erheblicher Zeitverzögerung einstellen (sog. Produktivitätsparadox der IuK-Techniken). Zudem erstrecken sich die Haupteinsatzfelder von IuK-Techniken auf Produktionsprozesse und unternehmensbezogene Dienstleistungen, die zu beträchtlichen Prozessinnovationen führen. Ein Großteil der IT-Produkte hat zudem Substitutionscharakter für bisherige Tätigkeiten (z.B. im Bankenbereich). Andererseits ermöglichen die gleichen IuK-Techniken aber auch eine Ablösung der Normalarbeitszeitmodelle durch flexiblere Arbeitszeitmodelle, die zu mehr Zeitsouveränität und Zeitwohlstand der Erwerbstätigen führen können.

Den engen Zusammenhang von Risiken und Chancen beim Einsatz von IuK-Techniken machen auch alle Beiträge zur Tele-Arbeit deutlich. Werner Dostal ist der Ansicht, dass die Informatisierungsprozesse in der Arbeitswelt nicht der Sonderform der Tele-Arbeit bedürfen. Sie könne sich als ein Übergangsphänomen herausstellen, weil sich Tele-Arbeit nur schwer als abhängige Erwerbsarbeit organisieren lasse (spezifische Kontrollprobleme der Einhaltung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsleistungen). Zukunftschancen werde sie als Arbeitsform für bestimmte Personengruppen in bestimmten Lebensphasen haben (z.B. Frauen mit zu betreuenden Kindern, Pflegebedürftige etc.).

Die beiden Beiträge von André Büssing/Patrick Broome und von Sonia Hornberger/Jürgen Weisheit betonen vor allem die Ambivalenzen von Tele-Arbeit. Autonomiegewinne in der zeitlichen Integration von beruflichen und familiären

Anforderungen gehen mit Mehrfachbelastungen neuer Art einher. Das Spannungsfeld zwischen besserer Vereinbarkeit und zugleich mangelnder Trennbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit erfordert von TelearbeiterInnen besondere Strukturierungsleistungen der Lebensführung, für deren Herstellung man nicht mehr auf die gängigen Ressourcen und Entlastungen tradierter Rollenmodelle für Beruf und Familie zurückgreifen kann.

Frank Kleemann und G. Günther Voß zeigen exemplarisch an drei Fällen, wie Tele-Arbeiter in sehr verschiedenartiger Weise ihre alltägliche Arbeitsweise nicht mehr nach der „Logik des Betriebs“, sondern nach der „Logik des eigenen Lebens“ (167) gestalten. Das Motiv für Tele-Heimarbeit als eigenbestimmtem Lebensführungsmodell muss dabei aber keineswegs im Wunsch nach einer besseren Verbindung von beruflichen und familiären Ansprüchen bestehen, sondern kann durchaus rein beruflich bestimmt sein. Konkrete Gestaltungsformen von alternierender Tele-Arbeit (zu Hause und im Betrieb) werden anhand der Telearbeitsmodelle von BMW (*Manfred Theumert*) und der Telekom (*Ute Kathrein*) dargestellt.

Insgesamt liefert der Band einen guten Überblick über den Stand der Forschungen zur Tele-Arbeit einerseits und die Auswirkungen von IuK-Techniken auf Arbeitsformen und Arbeitszeitordnungen andererseits.

Prof. Dr. Hartmut Neuendorff (Dortmund)

Walter Hebeisen: F.W. Taylor und der Taylorismus. Über das Wirken und die Lehre Taylors und die Kritik am Taylorismus. Schriftenreihe Mensch - Technik - Organisation, Bd. 24, Zürich: vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich, 1999, ISBN 3-7281-2521-0, 184 S., DM 49,80 DM

Dass das 20. Jahrhundert das des tayloristisch-fordistischen Produktionsregimes gewesen sei, welches in der „ersten Welt“ über Rationalisierung und Massenproduktion zwar Wohlstand für viele, aber vor allem auch Arbeitsleid in den Fabrikssystemen, Ausbeutung der Arbeitskraft und

Verschwendung natürlicher Ressourcen mit sich gebracht habe, gilt gemeinhin als gesicherte Erkenntnis vieler gesellschaftskritischer Analysen.

Der Name *Taylor* steht dabei für eine strikte Trennung von Kopf- und Handarbeit in den Organisationen, für eine Zerlegung der Arbeit in immer kürzere Zyklen, schließlich für Leistungsvorgaben und Lohnanreize. Entsprechend haben sich z.B. in Gefolge der Analyse von *George Friedman* über die „Grenzen der Arbeitsteilung“ aus den fünfziger Jahre ganze Generationen von Arbeitsforschern und -forscherinnen in einem einseitigen Sinne anti-tayloristisch festgelegt.

Vergeblich haben in den siebziger Jahren, in der Hochzeit der Humanisierungsdiskussion, *Richard Vahrenkamp* und *Walter Volpert*<sup>1</sup> versucht, hierauf bezogen eine Korrektur einzuleiten und ein differenzierteres Bild von *Taylor* durchzusetzen. Schon vor ihrer Wiederherausgabe der „Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung“ *Taylor*s kursierten bereits Vorab-Raubdrucke in den Gremien des seinerzeitigen Humanisierungsprogrammes und wurden leidenschaftlich diskutiert, vor allem hinsichtlich der Ermittlung von Durchschnittsleistungen, Erholpausen, Verteilzeiten, Mindestarbeitsinhalten, Erträglichkeitskriterien usw.

Eine solche Diskussion ist heute kaum noch nachvollziehbar. Die heutige Generation der Berater/-innen hat *Peter Senge*<sup>2</sup> und die lernende Organisation entdeckt und glaubt, hierüber den Taylorismus „nachhaltig“ überwunden zu haben. Dass dies ein fundamentaler Irrtum ist, würde ein Vergleich der fünf Teiltechnologien *Senges* (Systemdenken, Personal Mastery, mentale Modelle, gemeinsame Vision, Team Lernen) mit den wirklichen Prinzipien der wissenschaftlichen Betriebsführung zeigen, die *Taylor* selbst einmal auf zwei Punkte reduzierte: „Erstens, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer sich dafür einsetzen, gemeinsam ihr Interesse darauf zu konzentrieren, den Überschuss des Unternehmens zu vermehren, statt sich wegen dessen Verteilung zu bekämpfen, Zweitens, dass beide Seiten die Notwendigkeit anerkennen, genaue wissenschaftliche Studien an die Stelle von Meinungen und Faustregeln zu setzen“ (111).

1 Frederick W. Taylor: Die Grundsätze der wissenschaftlichen Betriebsführung. Neu herausgegeben und eingeleitet von W. Volpert und R. Vahrenkamp, Weinheim, 1977

2 Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation, Stuttgart, 1997